

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学 号: X2006157074

UDC _____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

高校企业集团财务战略与财务控制探讨 ——以 D 高校企业集团为例

Analysis of the Financial Strategy and Financial Control of University Enterprise Group- A Case Study of University D Enterprise Group

谢 剑 光

指导教师姓名: 苏新龙 教授

专 业 名 称: 会计硕士(MPAcc)

论文提交日期: 2010 年 5 月

论文答辩日期: 2010 年 6 月

学位授予日期: 2010 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2010 年 5 月

高校企业集团财务战略与财务控制探讨——以 D 高校企业集团为例

谢剑光

指导教师: 苏新龙 教授

厦门大学

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2.不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘要

高校企业集团是我国企业集团中较为特殊的群体,伴随着我国改革开放事业的不断推进,经过几十年的演进和发展,取得了较好的经济与社会效益,依托高校雄厚的技术支持,孵化出了一批颇具实力的高新技术企业集团,企业的规模与数量及参与市场、服务社会的广度与深度都有了一定的提高;在推动我国的高新技术产业发展、促进高校教学科研水平、弥补高校教育经费的不足等方面具有积极作用。但是,在高校企业的发展过程中,不适应市场经济的矛盾逐渐显现出来,集中表现在以下几方面:产权不明晰,权责不明确,突出的问题是校企难分;投资主体单一,筹资渠道过窄;典型的事业单位管理模式,既无完善的激励机制,又无有效的约束机制;财务管理基础薄弱,财务人员业务素质不高,财务控制不到位。为促进高校企业的健康、持续发展,须突破传统的财务管理视野,从战略的高度把握和提升高校企业集团的管理水平,构建适应于高校企业集团特性的财务战略和财务控制体系。

本文以企业集团财务战略与财务控制的理论基础为出发点,主要结合高校企业集团的特征及其财务战略特性,以 D 高校企业集团为例,详细介绍了 D 高校企业集团的发展现状、面临的挑战及财务战略与财务控制体系存在的问题,进一步分析了影响财务战略实施的外部 and 内部环境,提出了 D 高校企业集团财务战略及财务控制体系构建的设想。通过对 D 高校企业集团财务战略与财务控制问题的探讨,旨在为我国高校企业集团提升财务管理水平提供理论依据和实务上的参考,具有一定的借鉴意义和参考价值。

关键词: 高校企业; 财务战略; 财务控制

Abstract

The University Enterprise Group is a special enterprise entity among all Chinese enterprise groups. Following a continuous progress of reform and opening-up in China, after decades of evolution and development, it has achieved good economic and social benefits, which have hatched a number of high-tech enterprise groups that are quite powerful. These groups rely on strong technical support from the institutes, and have improved to some degree the size and quantity of enterprise in the market along with the breadth and depth of service to the community. This has had a positive effect on promoting the development of China's high-tech industries, the level of teaching and research in universities and making up for lack of funding for higher education. However, some conflicting issues that the university enterprise development process did not suit to the market economy gradually emerged, which concentrated in the following areas: lack of clarity of property rights, unclearly defined powers and responsibilities, with the most prominent problems of difficulty in separation of school and enterprise business. Other issues that emerged include, narrow investment channels and funding resources; a typical institution management style with neither good incentive mechanisms nor an effective mechanism; a weak basis of financial management and poorly trained financial staff; and no adequate effective financial control in place. To promote the health of university enterprise business and continuous development, the traditional financial management perspective has to be overcome, the management of university enterprise need to be raised from a strategic grasp and financial strategy and a financial control system which suits the characteristics of university enterprise needs to be established.

This paper uses the theoretical basis of financial Strategies and financial control for the enterprise group as a starting point, which combine the characteristics of university business and its financial strategies. Using University D Enterprise Group as an example, the paper will describe details of the current development situation of the University D Enterprise Group, its problems in financial strategies and financial control system and challenges it faces. Affecting the implementation of the financial strategy was further external and internal environment analysis, the University D Enterprise Group Financial Strategy and Financial Control System of the idea. Through analyzing the University D Enterprise Group Financial Strategy and

Financial Control Issues, it is aimed to provide the theoretical basis and practical reference to improve financial management level of university enterprise group, where there is some reference and reference value.

Key words: University Business; Financial Strategy; Financial Control.

厦门大学博硕士论文摘要库

目 录

第一章 总论	1
一、论文选题的背景和意义.....	1
二、论文的研究方法和结构安排.....	2
三、论文的主要创新点与不足.....	4
第二章 企业集团财务战略与财务控制的理论基础.....	5
第一节 企业集团的定义和基本特征	5
一、企业集团的定义.....	5
二、企业集团的基本特征.....	5
第二节 企业集团战略、财务战略与财务控制	6
一、企业集团战略、财务战略和财务控制的含义.....	6
二、集团财务战略在集团战略中的地位.....	8
三、企业集团战略、财务战略、财务控制的关系.....	8
第三节 企业集团财务战略的选择与财务控制体系的构建	9
一、财务战略的内容与特征.....	9
二、企业集团在不同发展时期的财务特征和财务战略选择.....	10
三、财务战略实施的保障：企业集团财务控制体系的构建.....	11
第三章 高校企业集团的财务战略与财务控制体系构建.....	15
第一节 高校企业集团的含义和特征	15
一、高校企业和高校企业集团的含义.....	15
二、高校企业集团的性质和特征.....	16
三、高校企业集团的法人治理结构.....	17
第二节 高校企业集团的财务战略与财务控制体系的构建	18
一、高校企业集团财务战略实施的特性.....	18
二、高校企业集团战略、财务战略与财务控制之间的关系.....	19
三、基于战略视角的高校企业集团财务控制体系的构建.....	19
第四章 D 高校企业集团财务战略与财务控制体系评价.....	21
第一节 D 高校企业集团的发展历程	21

第二节 D 高校企业集团的发展现状和面临的挑战	22
一、D 高校企业集团的法人治理结构	22
二、D 高校企业集团的发展现状	错误！未定义书签。
三、D 高校企业集团发展面临的挑战	27
第三节 D 高校企业集团财务战略与财务控制体系存在的问题	28
一、D 高校企业集团财务战略存在的问题	28
二、D 高校企业集团财务控制体系存在的问题	29
第五章 D 高校企业集团的财务战略与财务控制环境分析	35
第一节 D 高校企业集团的外部环境分析	35
一、政治和法律环境因素	35
二、经济环境因素	35
三、文化环境因素	36
四、技术环境因素	36
第二节 D 高校企业集团的资源、能力与核心竞争力分析（SWOT 分析）	37
一、D 高校企业集团的优势	37
二、D 高校企业集团的劣势	38
三、D 高校企业集团发展的机遇	39
四、D 高校企业集团面临的威胁	39
五、D 高校企业集团财务战略决策的选择	40
第六章 D 高校企业集团的财务战略与财务控制体系的构建	43
第一节 D 高校企业集团的财务战略目标和财务策略	43
一、D 高校企业集团的财务战略总体目标	43
二、D 高校企业集团财务战略的具体目标	45
三、筹资策略	46
四、投资策略	47
五、收益分配策略	47
第二节 D 高校企业集团财务控制体系的构建	48
一、进一步完善 D 高校企业集团的法人治理结构	48

二、按照“层次有序，统分结合”的原则设置财务控制模式.....	48
三、实行资金集中管理.....	50
四、建立和实施全面预算管理体系.....	50
五、完善内部审计制度.....	53
六、加强集团财务信息化建设.....	54
七、建立财务危机预警系统，防范财务风险.....	55
第七章 结论与展望	57
一、论文研究结论.....	57
二、进一步研究的建议.....	58
参考文献.....	59
致 谢.....	61

CONTENTS

Chapter 1 General	1
1.1 Background and Significance of Thesis	1
1.2 Research methodology and structures for the thesis	2
1.3 Main innovation and limitation for the thesis	4
Chapter 2 The Theoretical Fundamental of Financial Strategy and Financial Control of Enterprise Group	5
2.1 Definition of enterprise groups and the basic characteristics	5
2.1.1 The definition of Enterprise Group	5
2.1.2 The basic features of Enterprise Group	5
2.2 The Enterprise Strategic, Financial Strategy and Financial Control	6
2.2.1 The meaning of enterprise group strategy, financial strategies and financial control	6
2.2.2 The priority of financial strategy in among the group strategies	8
2.2.3 The relationship between business group strategy, finance strategy and financial control	8
2.3 Choice Enterprise Group Financial Strategy and Construction of Financial Control System	9
2.3.1 The content and features of the financial strategy	9
2.3.2 The financial characteristics and financial strategic options of enterprise groups in different development Periods	10
2.3.3 The safeguard of the financial strategy implementation: Construction of enterprise group financial control System	11
Chapter 3 Construction of Financial Strategy and Financial Control System for University Enterprise Group	15
3.1 The meaning and characteristics of University Enterprise Group	15
3.1.1 The implication of university enterprise and university enterprise group	15
3.1.2 The nature and characteristics of university enterprise group	16
3.1.3 The structure of corporate governance of university enterprise group	17

3.2 Construction of Financial Strategy and Financial Control System for University Enterprise Group	18
3.2.1 The characteristics of the implementation of the financial strategy of university enterprise group	18
3.2.2 The relationship between the university enterprise business group strategy, financial strategies and financial control	19
3.2.3 Construction of financial control system of university enterprise group based on the strategic perspective	19
Chapter 4 Evaluation of Financial Strategy and Financial Control System for University D Enterprise Group	21
4.1 Development progress of University D Enterprises Group	21
4.2 Current development and challenges of University D Enterprise Group	22
4.2.1 The corporate governance structure of University D Enterprise Group	22
4.2.2 Current Development of University D Enterprise Group	24
4.2.3 The challenges in the development for University D Enterprise Group	27
4.3 Problems in financial strategy and financial control system for University D Enterprise Group	28
4.3.1 Problems in financial strategy for University D Enterprise Group	28
4.3.2 Problems in financial control system for University D Enterprise Group	29
Chapter 5 Analysis of Financial Strategy and Financial Control Environment of University D Enterprise Group	35
5.1 Analysis of the external environment of University D Enterprise Group	35
5.1.1 Political and legal environmental factors	35
5.1.2 Economic environmental factors	35
5.1.3 Cultural environmental factors	36
5.1.4 Technical environmental factors	36
5.2 Analysis of resources, capabilities and core competence of University D Enterprise Group (SWOT analysis)	37
5.2.1 Advantages of University D Enterprise Group	37
5.2.2 Disadvantages of University D Enterprise Group	38
5.2.3 Opportunities in the development for University D Enterprise Group	39
5.2.4 Threats to University D Enterprise Group	39
5.2.5 Financial strategic decision of University D Enterprise Group	40

Chapter 6 Construction of Financial Strategy and Financial Control System for University D Enterprise Group	43
6.1 Financial strategic goals and financial strategies of University D Enterprise Group	43
6.1.1 Overall objective of the financial strategy of University D Enterprise Group	43
6.1.2 Financial Strategic Target of University D Enterprise Group.....	45
6.1.3 Financing strategy	46
6.1.4 Investment strategy	47
6.1.5 Income distribution strategy	47
6.2Construction of financial control system of University D Enterprise Group	48
6.2.1 Further improvement of corporate governance structure of the University D Enterprise Group	48
6.2.2 Setting of financial control mode in accordance with the principle of "level of order, and integrating systems".....	48
6.2.3 Implementation of centralized fund management	50
6.2.4 Establishment and implementation of a comprehensive budget management system	50
6.2.5 Optimization of the internal audit system	53
6.2.6 Strengthening the financial information system within enterprise group ...	54
6.2.7 Establishment of the financial crisis early warning system to guard against financial risks	55
Chapter 7 Conclusion and Outlook	57
7.1 Conclusion	57
7.2 Suggestions for future further study	58
References	59
Acknowledgements	61

第一章 总论

一、论文选题的背景和意义

随着我国经济体制改革的不断深入，我国企业集团取得了长足的发展，并在国民经济发展中，发挥着越来越重要的作用，成为带动我国经济增长的重要支柱和骨干力量。但由于诸多方面的原因，以至我国企业集团在经营管理过程中，各种矛盾和问题日益暴露。而高校企业集团是我国企业集团中的特殊群体，是我国在特定历史条件下的特殊产物，其创建之初的主要目的：弥补高校在教学经费上的不足，改善学校办学条件，为学校科技研发服务。在近三十年来的发展历程中，随着我国改革开放的不断推进，以及知识和科技在经济地位中的提升，校办企业也逐渐成长和壮大，并涌现出一批明星级的高校企业集团，成为我国经济建设中一支独特而重要的力量。但同时，面对激烈的市场竞争，原有的校办产业体制和管理机制已难以满足和适应发展的需要，高校企业在发展的过程中已显露出一系列无法忽视的问题，突出表现在：产权不明晰，权责不明确；企业集团规模普遍较小，集团下属各企业效益水平参差不齐，资源整合能力不强，企业集团的协同效应并未真正发挥；产权结构单一，融资问题突出；财务管理体制不健全，财务管理基础薄弱，缺乏健全而有效的财务控制体系；典型的事事业单位管理模式，既无完善的激励机制，又无有效的约束机制。高校企业集团存在的这一系列问题，也构成了直接影响高校稳定和安全运行的重大隐患。复杂的市场环境对高校企业集团的生存和发展提出了严峻的挑战，也对其管理水平提出了更高的要求。在此背景下，研究如何从战略的高度把握企业集团的财务管理和公司治理，选择适应内外环境变化的财务战略，构建适应于高校企业集团特点的财务控制体系，对推进高校企业集团管理体制的改革，具有一定的学术价值和现实意义。

本文将较早组建的高校企业集团—D 高校企业集团为例，结合高校企业集团的改制与规范化建设背景，就 D 高校企业集团的发展现状和面临的挑战、财务战略与财务控制体系存在的问题，通过对外部环境给企业集团带来的机会和挑战以及集团自身的优势和劣势的分析，对 D 高校企业集团的财务战略目标和财务策略的确定、财务控制体系的构建，提出了相关的建议。同时，借此为我国高校企业集团财务战略与财务控制问题的研究提供有益的借鉴与参考。

二、论文的研究方法和结构安排

在研究过程中,本文从选题开始,大量收集和阅读了相关资料,经过一定的理论梳理,采用理论基础上的案例分析方法,以 D 高校企业集团为例,紧密结合高校企业集团的特点,通过对高校企业集团财务战略和财务控制的应用研究,旨在探索新形势下如何构建高校企业集团的财务战略与财务控制体系,以期解决实际问题。

本文的主要内容安排如下:

全文共分为七章,具体内容如下:

第一章,总论。主要介绍了本文选题的背景和意义、研究方法、结构安排、创新点及不足。

第二章,企业集团财务战略与财务控制的理论基础。本章是全文的理论基础,主要明确了分析框架,讲述了企业集团战略、财务战略和财务控制的含义,分析了财务战略在集团战略中的地位以及集团战略、财务战略、财务控制三者之间的关系,对企业集团财务战略的选择和财务控制体系的构建作了阐述。

第三章,高校企业集团的财务战略与财务控制体系构建。本章揭示了高校企业集团、高校企业集团财务战略区别于一般企业集团的特点,提出了基于战略视角的高校企业集团财务控制体系的构建。

第四章,D 高校企业集团财务战略与财务控制体系评价。主要就 D 高校企业集团的发展历程和现状、面临的挑战、财务战略与财务控制体系存在的问题作阐述。

第五章,D 高校企业集团的财务战略与财务控制环境分析。企业集团的财务战略和财务控制的构建依赖于对外部环境和内部条件的正确分析。本章采用 SWOT 分析法,对 D 高校企业集团内部条件的优势和劣势、外部环境带来的机遇和威胁作了分析。在此基础上,为 D 高校企业集团提供了可供选择的财务战略决策。

第六章,D 高校企业集团的财务战略与财务控制体系的构建。财务战略和财务控制是一个统一整体,密不可分,财务控制是财务战略实施的保障。本章确定了 D 高校企业集团财务战略目标,阐述了不同的成员企业应适用的财务策略;对 D 高校企业集团财务控制体系的构建,提出了本文的设想。

第七章，结论与展望。这是本文的最后部分，主要阐述了通过研究得到的结论，提及了本文需作进一步研究的方向。

本文的研究框架见图 1-1。

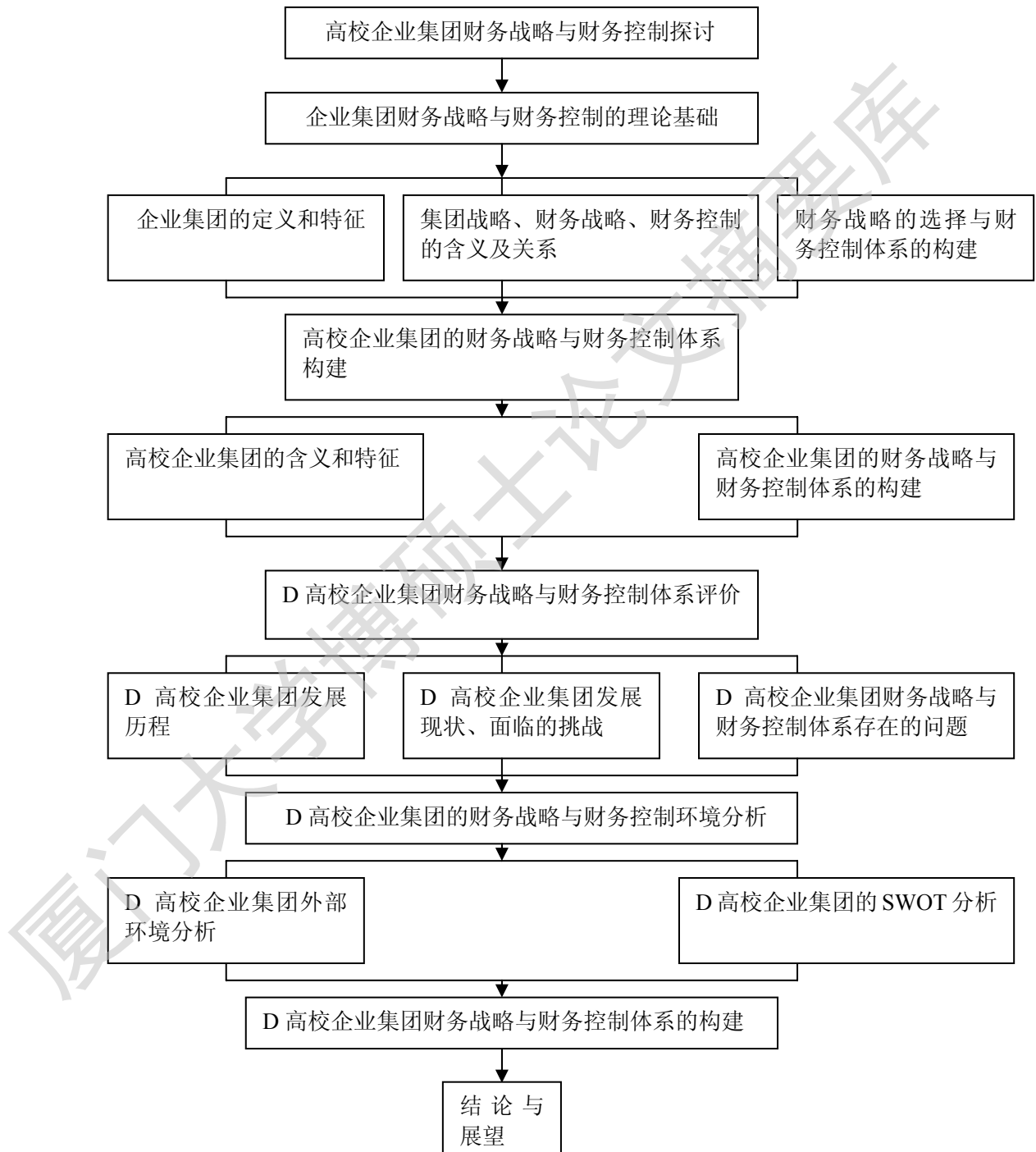


图 1-1 研究框架图

三、论文的主要创新点与不足

本文的创新点有：在企业集团财务战略与财务控制的相关理论基础上，结合高校企业集团的改制和规范化建设，将 D 高校企业集团的集团战略、财务战略和财务控制有机结合，揭示存在的问题，通过 SWOT 分析，提供了财务战略决策的选择和财务控制体系的构建设想；创建了 D 高校企业集团的全面预算管理框架和评价指标体系。

本文的不足在于：高校企业集团的财务战略与财务控制问题涉及到诸多方面的内容，如企业集团战略和财务战略的制定、企业集团的资金控制、企业集团预算的考核与业绩评价体系的建立等一系列问题，笔者根据自己对 D 高校企业集团所掌握的资料，对其财务战略和财务控制的相关问题进行了初浅的探讨，尝试为 D 高校企业集团的财务战略的制定和实施，构建一套能与之相适应的财务控制体系，并借此为高校企业集团财务战略与财务控制问题的研究提供参考和借鉴。由于笔者的学术水平和研究能力有限，对有关企业集团财务战略和财务控制方面诸多知识的掌握仍有所欠缺。因此，本文所提供的 D 高校企业集团财务战略的选择与财务控制体系的构建设想，还有待于在将来的实际工作中进行实践和深入探讨，从理论和实践上再进一步提高。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库